

TESIS

**MENGENAL TAHAP PERLAKSANAAN MS ISO 9002
DAN KESANNYA TERHADAP PRODUKTIVITI DAN KUALITI
JABATAN PERTANIAN DAERAH-DAERAH DI NEGERI KEDAH**

ABDUL RASHID BIN HAMID (83004)

MASTER SCIENCE (MANAGEMENT)

UNIVERSITI UTARA MALAYSIA

**MENGENAL TAHAP PERLAKSANAAN MS ISO 9002
DAN KESANNYA TERHADAP PRODUKTIVITI DAN KUALITI
JABATAN PERTANIAN DAERAH-DAERAH DI NEGERI KEDAH**

Suatu Tesis untuk diserahkan kepada Fakulti Pengurusan
bagi memenuhi syarat Ijazah Master Sains (Pengurusan)
Universiti Utara Malaysia

Oleh :

ABDUL RASHID BIN HAMID (83004)



Unit Pengajian Siswazah
Jabatan Hal Ehwal Akademik
(Graduate Studies Unit)
Academic Affairs Department
Universiti Utara Malaysia

PERAKUAN KERJA KERTAS PROJEK
(Certification of Project Paper)

Saya, yang berandatangan, memperakukan bahawa
(I, the undersigned, certify that)

Abdul Rashid Bin Hamid

calon untuk Ijazah **Master Sains (Pengurusan)**
(candidate for the degree of)

telah mengemukakan kertas projek yang bertajuk
(has presented his/her project paper of the following title)

**Mengkaji Tahap Perlaksanaan MS ISO 9002 dan Kesannya Terhadap Produktiviti dan
Kualiti Jabatan Pertanian Daerah-Daerah di Negeri Kedah.**

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas projek
(as it appears on the title page and front cover of project paper)

bahawa kertas projek tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan dan meliputi bidang
ilmu dengan memuaskan.
(that the project paper acceptable in form and content and that a satisfactory knowledge of the field is
covered by the project paper).

Nama : _____
(Name) (Penyelia Utama/Principal Supervisor)

Tandatangan : _____
(Signature)

Nama : _____
(Name) (Penyelia Kedua/Second Supervisor)

Tandatangan : _____
(Signature)

Tarikh : _____
(Date)

PENGAKUAN

“Saya mengakui bahawa karya ini adalah hasil saya sendiri kecuali nukilannya dan ringkasannya di mana tiap-tiap satu telah saya jelaskan sumbernya” .

29hb November 2003

Abdul Rashid Bin Hamid
No Matrik : 83004

KEBENARAN MENGGUNA

Dalam usaha pembentangan tesis ini , sebagai memenuhi syarat pengijazahan Sarjana Master Sains (Pengurusan), Universiti Utara Malaysia, saya dengan ini bersetuju bahawa pihak Perpustakaan Sultanah Bahiyah berhak secara bebas membenarkan sesiapa sahaja untuk memeriksa. Saya juga bersetuju bahawa penyelia saya, diberi kebenaran untuk membuat salinan tesis ini di dalam sebarang bentuk, samada sebahagian atau keseluruhannya, bagi tujuan akademik . Bagaimana pun, sebarang salinan bagi tujuan keuntungan kewangan, adalah tidak dibenarkan, kecuali mendapat kebenaran bertulis. Selain itu, pengiktirafan harus diberikan kepada saya dan Universiti Utara Malaysia bagi sebarang kegunaan terhadap mana-mana petikan daripada tesis saya.

Abstrak

Penyelidikan ini dibuat bertujuan mengkaji tahap pelaksanaan aktiviti-aktiviti MS ISO 9002 dan kesannya terhadap produktiviti dan kualiti Jabatan Pertanian daerah-daerah di Negeri Kedah . Konsep tahap pelaksanaan MS ISO 9002 dioperasikan melalui konstruk-konstruk berikut : komitmen staf kepada jabatan, perancangan strategik kualiti, fokus kepada staf, fokus kepada petani, latihan kualiti, proses kawalan kualiti dan produktiviti . Rangka kajian dibentuk dan sebanyak tiga hipotesis dikemukakan untuk diuji. Data telah dikumpulkan melalui maklumat sekunder dan soal-selidik. Pemilihan sampel kajian diselenggarakan dengan menggunakan rawak berstrata tidak berkadaran . Tiga puluh lima responden dari sebelas Pejabat Pertanian Daerah di Kedah telah dipilih. Analisis deskriptif dan analisis statistik seperti korelasi Pearson digunakan. Dapatan kajian menunjukkan setiap konstruk aktiviti pelaksanaan MS ISO 9002 mempunyai hubungan dengan kualiti dan produktiviti jabatan. Melalui analisis korelasi Pearson, semua angkubah menunjukkan korelasi positif dengan dengan korelasi tertinggi ia lah fokus terhadap petani dengan nilai $r = 0.633$ dan korelasi terendah ia lah latihan kualiti dengan nilai $r = 0.349$. Analisis deskriptif menerusi min dan sisihan piawai juga menunjukkan min fokus terhadap petani paling tinggi ia itu 4.5486 . Di antara konstruk-konstruk pelaksanaan aktiviti-aktiviti MS ISO 9002, fokus terhadap petani , perancangan strategik kualiti dan fokus terhadap pekerja mempunyai hubungan yang sangat signifikan dan positif terhadap produktiviti. Oleh itu, jabatan perlu menangani ketiga-tiga angkubah ini secara betul di dalam melaksanakan aktiviti-aktiviti MS ISO 9002 dalam usaha meningkatkan produktiviti dan kualiti Jabatan Pertanian. Sebagai kesimpulan, hasil kajian ini telah menyumbang dalam peningkatan kefahaman dan pengetahuan mengenai persoalan peningkatan produktiviti dan kualiti organisasi, sekaligus mencapai matlamat peningkatan taraf hidup petani-petani keseluruhannya.

Abstract

The survey is conducted to investigate the phase of activity MS ISO 9002 implementation and their effectiveness to the productivity and quality of the Jabatan Pertanian in the district of Kedah. The concept of excellent quality management practices is operationalized by the following constructs: staff commitment to the department, strategic quality planning, focus towards workers, focus towards farmers, quality training, quality process control and productivity. A research framework was developed and three hypotheses were posited and tested. Data was collected through secondary data and using structured questionnaires. This study employed disproportionate stratified random sampling procedure for the process of selecting sampling units for inclusion in the sample. Thirty five respondents from Pejabat Pertanian Daerah in Kedah participated in this study. Descriptive analyses and statistical analyses used were the Pearson correlation, mean and standard deviation. The results revealed that each of the phase of activity MS ISO 9002 implementation construct has a significant relationship with the productivity and quality of the Jabatan Pertanian in the district of Kedah. Using Pearson correlation analyses, all variable shown positive correlation whereas the highest correlation is focus towards farmer with $r = 0.633$ and the lowest correlation is quality training with $r = 0.349$. Descriptive analyses through mean and standard deviation also shown focus towards farmer is the highest with mean 4.5486. Amongst the constructs, focus towards farmer, strategic quality planning and focus towards workers have very significant and positive relationship with the productivity. Therefore, these three variables deserve to be monitored and tailored appropriately in order to enhance Jabatan Pertanian productivity and quality. In conclusion, this study provides an insight into further understanding on how to enhance organizational productivity and quality, in order to improve farmers standard of living.

PENGHARGAAN

Penghargaan adalah ditujukan Penyelia, Prof Dr Rushami Zein Yusoff, konsultan kualiti di Institut Pengurusan Kualiti (IPQ) UUM yang sentiasa memberi bimbingan, teguran dan tunjuk ajar di dalam menyempurnakan tesis ini. Begitu juga dengan Prof Dr Juhary Ali , Dekan Sekolah Siswazah ;En Hanizan , Pensyarah di Institut Pengurusan Kualiti ; Dr Hj Abdullah b Abd Ghani dari Fakulti Pengurusan dan En Alias, penuntut Ph D yang bersama-sama memberi idea untuk menyempurnakan tesis ini.

Juga tidak lupa kepada kepada Jabatan Pertanian Negeri Kedah , khususnya Tuan Pengarah Pertanian Negeri , En Mohd Nazli b Abdul Majid., yang memberi kebenaran untuk saya menjalankan kajian ini. Juga kepada Pegawai Pertanian, Penolong Pegawai Pertanian, Pembantu Pertanian Kanan , Pembantu Pertanian dan Pembantu Tadbir di Jabatan Pertanian Negeri Kedah yang sudi menjadi responden menjawab soalan yang diberikan.

Juga tidak ketinggalan kepada rakan-rakan Kelas M Sc (Management) sesi 2001/2003 yang memberi bantuan, sokongan dan galakan, rakan-rakan di pejabat Sekolah Siswazah, dan pejabat Institut Pengurusan Kualiti (IPQ) yang memberi input dan idea bagi mengemaskinikan maklumat berkaitan.

Juga isteri dan anak-anak yang sabar menempuh kesukaran sepanjang pengajian ini.

Semoga Allah sentiasa memberkati usaha kita semua.

SENARAI JADUAL

Jadual	Kandungan	Mukasurat
2.1	14 Perkara Deming	22
2.2	10 Langkah Juran untuk Penambahbaikan Kualiti	23
2.3	12 Dimensi berkaitan dengan produk dan perkhidmatan	23
2.4	14 Langkah Penambahbaikan Kualiti Crosby	25
2.5	Elemen ISO 9000	29
4.1	Maklumat demografi responden	60
4.2	Maklumat Demografi Pegawai Pertanian	65
4.3	Prestasi komitmen staff kepada jabatan	66
4.4	Prestasi perancangan strategik kualiti	67
4.5	Prestasi fokus terhadap pekerja	68
4.6	Prestasi fokus terhadap petani	69
4.7	Prestasi latihan kualiti	70
4.8	Prestasi proses kawalan kualiti	71
4.9	Prestasi penilaian kualiti	72
4.10	Prestasi produktiviti	73
4.11	Kategori produktiviti	74
4.12	Korelasi Pearson antara angkubah bebas	75

SENARAI GAMBARAJAH

Gambarajah	Kandungan	Mukasurat
2.1	Kitaran Kualiti Deming	21
2.2	Hubungan Kualiti dan Keuntungan	32
4.1	Kekerapan Jawatan Responden	61
4.2	Tempoh Responden Berkhidmat	62
4.3	Jantina Responden	63
4.4	Kategori Produktiviti	74

JADUAL KANDUNGAN

Mukasurat

Perakuan Kerja	i
Pengakuan	ii
Kebenaran mengguna	iii
Abstrak	iv
Abstract	v
Penghargaan	vi
Senarai Jadual	vii
Senarai Gambarajah	viii
Jadual Kandungan	ix
Daftar Singkatan Perkataan	xii

BAB 1 PENGENALAN

1.0 Tajuk / Tujuan Kajian	1
1.1 Pendahuluan	1
1.2 Rasional Perlaksanaan MS ISO 9002 Dalam Perkhidmatan Awam	4
1.3 Latarbelakang Kajian	6
1.4 Kenyataan Masalah	8
1.5 Persoalan Kajian	12
1.6 Objektif Kajian	13
1.7 Kepentingan Kajian	13
1.8 Batasan Kajian	14
1.9 Susunatur Tesis	15

BAB 2 ULASAN KARYA

2.1 Pendahuluan	17
2.2 Sejarah Gerakan Kualiti	18

2.3 Falsafah Guru-Guru Kualiti	20
2.4 Total Quality Management	25
2.5 International Organizational For Standardization (ISO)	27
2.6 Kaitan Kualiti dan Produktiviti	31
2.7 Pelaksanaan Pengurusan Kualiti	34
2.8 Kajian-Kajian Berkaitan Pelaksanaan Kualiti ISO 9000	38
2.9 Produktiviti	39
2.10 Kajian Tentang Produktiviti	40
2.11 Pengaruh Pengurusan Atasan	42
2.12 Komitmen Kepada Organisasi	42
2.13 Fokus Kepada Staff	43
2.14 Fokus Kepada Pelanggan	43
2.15 Perancangan Strategik Kualiti	44
2.16 Latihan Kualiti	44
2.17 Proses Kawalan Kualiti	45
2.18 Penilaian Kualiti	45

BAB 3 METODOLOGI KAJIAN

3.1 Pendahuluan	47
3.2 Kerangka konseptual	48
3.3 Hipotesis Kajian	49
3.4 Rekabentuk Kajian	50
3.5 Jenis Penyelidikan	51
3.6 Proses Persampelan	52
3.7 Kutipan Data	53
3.8 Instrumen Kajian	55
3.9 Batasan Kajian	57
3.10 Kesahan dan Kebolehpercayaan (Validity and reliability)	58
3.11 Analisis Data	58

BAB 4 KEPUTUSAN KAJIAN

4.0 Pendahuluan	59
4.1 Sampel Kajian	59
4.2 Analisis statistik deskriptif untuk angkubah yang dikaji	66
4.3 Analisis Korelasi Pearson Antara Angkubah	75
4.4 Kesimpulan	77

BAB 5 PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN

5.0 Pengenalan	78
5.1 Perbincangan Dapatan Kajian	78
5.2 Implikasi Kajian	84
5.3 Cadangan Kepada Pengurusan Jabatan Pertanian	84
5.4 Cadangan Bagi Kajian Lanjutan	85
5.5 Kesimpulan	85

BIBLIOGRAFI

LAMPIRAN

DAFTAR SINGKATAN PERKATAAN

Fokus terhadap pekerja	FTP
Fokus terhadap petani	FTT
Fail Meja	FM
Institut Pemodenan dan Perancangan Tenaga Manusia Malaysia	MAMPU
Institut Tadbiran Awam Negara, Malaysia	INTAN
International Organizational For Standardization	ISO
Komitmen staff kepada jabatan	KSKJ
Kumpulan Meningkatkan Mutu Kerja	KMK
Latihan Kualiti	LQ
Manual Prosedur Kerja	MPK
Malaysia Standard	MS
Perbadanan Kemajuan Ekonomi Negeri Johor	PKENJ
Pengurusan Kualiti Menyeluruh	TQM
Perbadanan Kemajuan Ekonomi Negeri	PKEN
Perancangan strategik kualiti	PSK
Proses kawalan kualiti	PKQ
Penilaian Kualiti	PQ
Produktiviti	P
Sistem Perakaunan Mikro	SPM
Universiti Utara Malaysia	UUM

BAB SATU

Pengenalan

1.0 Tajuk / Tujuan Kajian

Mengkaji Tahap Pelaksanaan MS ISO 9002 dan Kesannya Terhadap Produktiviti dan Kualiti Jabatan Pertanian Daerah-Daerah di Negeri Kedah

1.1 Pendahuluan

Perubahan yang berlaku di era globalisasi dunia kini meningkatkan lagi keperluan terhadap usaha peningkatan kualiti demi menghadapi persaingan yang kian sengit. Kualiti telah diakui sebagai suatu disiplin dan strategi penting untuk mencapai pembangunan ekonomi (Puay, Tan, Xie & Goh, 1998) . Negara dan organisasi telah menggunakan beberapa strategi untuk meningkatkan kualiti, seperti pelaksanaan pengurusan kualiti strategik, pembangunan sistem kepastian kualiti , dan pengawalan kualiti dalam usaha untuk mencapai atau mengekalkan kelebihan persaingan. Kualiti telah menjadi satu daripada keutamaan persaingan (competitive priorities) bagi organisasi mencapai kecemerlangan dan perkembangan perniagaan di pasaran tempatan dan antarabangsa (Feigenbaum, 1991; Goncalves, 1998).

Di dalam usaha mempertingkatkan lagi kecekapan , keberkesanan serta kualiti kerja di dalam perkhidmatan awam, kerajaan telah memperkenalkan berbagai-bagai program. Menurut Dato' Dr Muhamad Rais (bekas Ketua Pengarah MAMPU) , antara program

The contents of
the thesis is for
internal user
only

BIBLIOGRAFI

Ahmad Sarji (1996): *Garis Panduan Bagi Melaksanakan MS ISO 9000 Dalam Perkhidmatan Awam*; (MAMPU, 1996).

Anderson, M. dan Sohal, A.S. (1999). *A Study of the Relationship Between Quality Management Practices and Performance in Small Businesses*, International Journal of Quality and Reliability Management, 16(9) : 859-877.

Arawati Agus .(2000): Total Quality Management Practices in Public Listed Manufacturing Co. in Malaysia, Ph.D Dissertation, Universiti Kebangsaan Malaysia, Malaysia.

Beechner , A.B. dan Koch, J.E. (1997), *Integrating ISO 9000 and ISO 14000*, Quality Progress. 30(2) : 33-36.

Berstein, A. "*Quality Is Becoming Job One in The Office, Too.*" Business Week (April 29, 1991) : 52-54

Brehm,S.S., Kassin, S.M., dan Fein,S. (1999) : *Social Psychology*, (4th Edition). Boston:Houghton Mifflin.

Brown, A., Wiele, T.V., dan Loughton, K. (1997). *Smaller Enterprise Experiences With ISO 9000*. International Journal of Quality and Reliability Management, 15(3), 273 – 285.

Carlsson, M. dan Carlsson, D. (1998). *Experiences of Implimenting ISO 9000 in Swedish Industry* . International Journal of Quality and Reliability Management, 13(7), 36 - 47.

Chin,K.S., Yam ,C.M., dan Pun, K.F. (1995). *Continuous Quality Improvement-Beyond ISO 9000* , Total Quality Review, 5(1):53-59

Cho, K. (1994) . *Impact of Total Quality Management (TQM) on Organizational Performance in the US: An Empirical Investigation of Critical Success Factors*, Ph. D. Dissertation, University of Nebraska, Lincoln:Graduate College.

Choi ,T.Y. dan Behling, O.C. (1997). *Top Managers and TQM Success :One More Look After All These Year*, Academy of Management Executive, 11(1):37-47.

Coulson, J., Collin dan Thomas (1991) : *Quality, Where Do We Go From Here*. International Journal of Quality and Reliability Management, 74 – 89.

Crosby, P.B. (1984) : *Quality Without Tears: The Art of Hassle-Free Management*. New York:McGraw-Hill .

Deming, W.E., *Quality, Productivity and Competitive Position*, Cambridge, MA: MIT, Center for Advance Engineering Study, 1982, pp 16 – 17.

Erel, E. dan Ghosh, J.B. (1997). *ISO Implementation in Turkish Industry*. International Journal of Quality and Reliability Management, 17(12), 1233 – 1266.

Feigenbaum, A.V. (1991) , *Total Quality Control*, (3rd ed.). New York :McGraw-Hill.

Gaither, N. & Frazier, G. (2002) : *Operations management*, (9th ed.). New York :McGraw-Hill.

Garvin, D.A. (1984); *What Does Product Quality Really Mean?* Sloan Management Review 26, (1) : 25-43 .

Garvin, D.A.(1988); *Managing Quality : The Strategic and Competitive Edge*, New York:The Free Press

Goncalves, A.P. (1998) , *Quality Management in South America*, Quality Progress, 31 (8): 124-127.

Hanke, J.E. & Reitsch, A.G. (1994): *Understanding business statistics*, (2nd Ed.) . Burr Ridge : Irwin.

Herbig, P. (1994) : *Total Quality Management & the Human Resources Professional*, The TQM Magazine, 6(2):33 - 36

Ho, K.M. & Samuel, (1994) : *Is the ISO 9000 Series for TQM ?* International Journal of TQM , pp 39 – 45 .

Johnston, C.G. & Daniel, J.M. (1991) : *Customer satisfaction through quality*, Canadian Business Review, 18(4) : 12 - 15

Kano,N. (1993) ; *A Perspective on Quality Activities in American Firms*, California Management Review, 35 (3) :12-31 .

Kerlinger, F.(1986) : *Foundations of Behavioral Research*, New York : Holt, Rinehart & Winston.

Kerzner, H. (2001) : *Project Management : A Systems Approach to Planning, Scheduling and Controlling*, (7th ed.) , John Wiley & Sons, Inc.

Lawler III, E.E. (1994) : *Total Quality Management & Employee Involvement: Are they compatible ?* Academy of Management Executive, 8 (1) : 67 – 76.

LeBouf, M. (1982) : *The Productivity Challenge* , New York: McGraw-Hill Book Co.

Lipovatz, D. (1998). *Leads Performance in Greek Enterprise Using the EQA Framework*. The TQM Magazine, 10(3), 194 - 203.

Lockyer, K. (1983) : *Quality, The Cutting Edge That Starts With a State of Mind*. Management in Industry : pp 302 – 321.

Malhotra, N.K. (1999) : *Marketing Research:An Applied Orientation*, (3rd Edition). New Jersey:Prentice Hall.

Meredith, J.R., Shafer , S.M., (2001). “*Operations Management for MBAs*”; Second Edition; Wiley.

Miller, C.D. (1991) . *Handbook of Research Design and Social Measurement*, Newsbury Park, California : Sage Publication.

Maani , K.E.(1989) : *Productivity & Profitability Through Quality; Myth and Reality*, International Journal of Quality and Reliability Management, pp 60 – 73.

Md Noor Hashim (1996): *Perlaksanaan TQM dan ISO 9002*. Kertaskerja Perlaksanaan TQM dan ISO 9002.

Moreland, N dan Clark,M (1998).*Quality and ISO 9000 in Educational Organization*. Total Quality Management, 9(2/3), 311 -321 .

Morgan, C. dan Murgatroyd, S. (1994). *Total Quality Management in the Public Sector-An International Perspective* . Open University Press. Buckingham, Philadelphia.

Najmi ,M. dan Kehoe, D.F. (2000) . *An Integrated Framework for post-ISO 9000 Quality Development*, International Journal of Quality and Reliability Management, 17(3): 226-258.

Nwabueze, U. (2001). *An Industry Betrayed: The Case of Total Quality Management in Manufacturing* , The TQM Magazine, 13(6):400-408

Oppenheim, A.N. (1983) . *Questionnaire Design and Attitude Measurement*, London : Heinemann.

Owen , F.J. (1986) : *Why Quality Assurance in a Chemical Manufacturing Co. ?* Symposium on Quality Assurance in the Process , Industrial Institution of Mechanical Engineers, Manchester .

Primrose, P.L. & Leonard (1994): Investing to Improve Product Quality. Journal of TQM , pp 39 – 45.

Profile of ISO 9000, Handbook of Quality Standards and Compliance, (1992).

Powell , T.C. (1995) ; *Total Quality Management as Competitive Advantage : A Review and Empirical Study*, Strategic Management Journal, 16(1) : 15-37

Puay,S.H., Tan, K.C., Xie, M. dan Goh, T.N. (1998) . *A Comparative Study of Nine National Quality Awards*, TQM Magazine,10(1): 30-39 .

Pun,K.F., Chin, K.S. dan Lau, H. (1999). *A Self-Assessed Quality Management System Based on Integration of MBNQA ISO 9000 ISO14000* , International Journal of Quality and Reliability Management, 16(6):606-629.

Rahman, S. dan Sohal, A.S. (2002). *A Review and Classification of Total Quality Management in Australia and an Agenda for Future Research*, International Journal of Quality and Reliability Management, 19(1) :46-66

Sallis. E (1993). *TQM in Education* . London: Kogan Page

Schoenberger, R.J. (1990). *“Building a Chain of Customers”*. New York: Free Press.

Sekaran, Uma,. (2000). *Research Method for Business*. New York: John Wiley & Son.

Sitkin, S.B. ,Sutcliffe, K.M. dan Schroeder, R.G. (1994) . *Distinguishing Control From Learning in Total Quality Management : A Contingency Perspective*, Academy of Management Review, 19(3): 536-564.

Spencer Hutches, Jr., *“What Customer’s Want : Results of ASQ Gallop Survey,”* *Quality Progress* (February 1989), pp. 33 – 35.

Stevenson, W.J. (2002) : *“Operations Management”*; Seventh Edition; McGraw-Hill .

Sun, H. (2000). *Total Quality Management , ISO 9000 Certification and Performance Improvement*, International Journal of Quality and Reliability Management, 17(2): 168-179.

Tan,K.C., Kannan,V.R., Hanfield, R.B., dan Ghosh, S. (2000) , *Quality, Manufacturing Strategy, and Global Competition : An Empirical Analysis*", *Benchmarking : An International Journal*, 7(3): 174-182 .

Tang, S.L. dan Kam, C.W. (1997). *A Survey of ISO 9001 Implementation in Engineering Consultancies in Hong Kong* . *International Journal of Quality and Reliability Management*, 16(7), 562 – 574.

Taylor, A. (1994); *Senior Executives & ISO 9000: Attitude, Behavior & Commitment* , *International Journal of Quality and Reliability Management*, pp 74 – 89.

Tenner, A.R. dan De Toro, I.J. (1992) : *TQM: 3 Steps to Continuous Improvement*, Massachusets, Addison-Wesley Publishing Co., Inc.

Terziovski, M. dan Samson, D. (1999). *The Link Between Total Quality Management Practice and Organizational Performance* , *International Journal of Quality and Reliability Management*, 16(3):226-237.

Townsend, P.L. dan Gebhardt, J.E. (1992) . *Quality in Action* , New York:John Wiley and Sons.

Waldman, D.A. (1994) , *Designing Performance Management Systems for Total Quality Implementation* , *Journal of Organizational Change Management*, 7(2) : 31-44.

Whittington, D. (1989) : *Some Attitude to BS 5750-A Study*, *International Journal of Quality and Reliability Management*, pp 54 – 58.

Zaidatol Akmaliah Lope Pihie (1989) : *Pentadbiran Pendidikan*, Petaling Jaya, Penerbit Fajar Bakti.

Keratan akhbar:

_____, Berita Harian, 29 Januari 1993.

Pekeliling Kerajaan

Pekeliling Kemajuan Perkhidmatan Awam (PKPA) Bil 2 tahun 1996 , *Garis Panduan Bagi Melaksanakan MS ISO 9000 Dalam Perkhidmatan Awam* .

Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil 2 Tahun 1996 .